

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ И.Т. ТРУБИЛИНА"

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ КОМПЕТЕНЦИЙ
ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 35.04.04 Агрономия

Направленность (профиль) подготовки: Защита и карантин растений

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2024

Срок получения образования: 2 года

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ (ключ ответа)	Компетен ция	Инструкция по выполнению
1	Поражение растений на поле считается считается спорадическим при развитии болезни до... 5% 10% 15% 20%	10%	УК-1	Прочитайте задание и установите соответствие
2	Задача 1 Установите последовательность проведения переговоров между сотрудниками в организации: 1) стадия анализа, на которой необходимо собрать информацию и обдумать ее; разобраться в проблеме; определить интересы своей и другой сторон; 2) стадия планирования, на которой следует обдумать все возможные варианты решения проблемы, спрогнозировать возможный алгоритм поведения другой стороны и свою реакцию; 3) стадия дискуссии требует использования четырех принципов ведения переговоров: разграничение, интересы, варианты, критерии.	1, 2, 3	УК-3	Прочитайте задание и установите правильную последовательн ость
3	Задача 2 Установите соответствие принципов профилактики возникновения слухов их содержанию. 1. Оперативное реагирование 2. Исчерпывающее информирование 3. Обратная связь А. предоставление достоверной информации со стороны официальных источников. Б. систематическое предоставление информации по интересующему персонал вопросу. В. отслеживание мнения сотрудников по поводу планируемых, происходящих или происшедших изменений, позволяющее организации корректировать свою политику.	1 2 3 А Б В	УК-3	Прочитайте задание и установите соответствие

4	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Произошло слияние двух банков. Предстоит сокращение штата: вместо двух центральных команд надо сформировать одну, без дублирования функций. Простой вариант - попрощаться с командой приобретенного банка, оставив только «своих», из банка-покупателя, - не подходит. На ключевых сотрудниках приобретенного банка завязаны важные клиенты и внутренние процессы. Надо выбрать лучших из обеих команд и объединить их в одну. При этом банки кардинально отличаются по корпоративной культуре: один - клиентоориентированный, с современными бизнес-процессами, второй - его полная противоположность. Нужно понять, кого из сотрудников второго банка можно переориентировать на новый стиль работы, а кто для него категорически не подходит. Коллективы банков настроены по отношению друг к другу недружелюбно. Первые кажутся вторым захватчиками, вторые первым - отсталыми по бизнес-культуре.	Работу с задачами можно начать с корпоративного выезда. «для того, чтобы снять напряжение руководству рекомендуется оплатить работу в выходные. Можно организовать тимбилдинг в формате сюжетно-ролевой игры на историческую тему. Участников игры распределить на команды якобы случайным образом, но на самом деле продуманно - чтобы в одной команде оказались люди из разных банков и даже разных отделов. У игры должны быть командные задания и такой сюжет, что людям пришлось друг другу помогать, взаимодействовать. Для командного результата нужно, чтобы каждый постарался. каждому. Помимо игры необходимо организовать пикник, на котором все участники познакомятся еще ближе.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
---	---	--	------	--

5	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Из слаженной, очень дружной команды отдела ушел костяк сотрудников - руководителя переманили, и он увел с собой несколько ключевых коллег. На вакантные места нашли хороших специалистов, но им трудно: старожилы скучают по ушедшим коллегам и не настроены принимать новичков, новички чувствуют себя неловко. Открытой вражды пока нет, но зарождается почва для нее: отдел раскололся на две группы - «старая гвардия» и «новобранцы».	Новый руководитель отдела может назначить на конец недели отчетное собрание по итогам квартала и пообещать после него сюрприз. После возвращения из переговорной комнаты сотрудники застанут преобразенное помещение, которое теперь выступает в качестве необитаемого острова. Все присутствующие выжили после страшного кораблекрушения, но оказались на этом острове после того, как с него загадочно исчезла группа ученых. Необходимо разобраться, что случилось с учеными. И параллельно пройти ряд испытаний - иначе на острове не выжить. Коллектив втянется в игру, а сотрудники расслабятся. Игра проходит в течение двух часов. После игры можно организовать фуршет.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
---	---	---	------	--

6	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Менеджеру нужно дать поручение сотруднику, который, как известно по опыту, будет спорить, доказывать, что дело не входит в его обязанности. Как эффективно поставить вопрос, чтобы преодолеть его сопротивление: А. Как вы думаете? Б. Ваши предложения? В. Вы будете выполнять или нет?	Б. Ваши предложения? Общение с таким сотрудником – всегда конфликт, который постоянно нужно пытаться разрешить. С таким сотрудником выгоднее сотрудничать, нежели соперничать, конфликтовать. И поэтому нужно всегда принимать точку зрения другой стороны («Ваши предложения?»), но т.к. вы менеджер, то, естественно, лишь до некоторой степени. И стоит помнить, что способность к компромиссу всегда высоко ценится в управленческих ситуациях, сводя к минимуму недоброжелательность. Хотя часто в общении с таким сотрудником следует задавать вопросы, требующие однозначного ответа «да — нет» («Вы будете выполнять или нет?»).	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
---	--	--	------	--

7	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Менеджер хочет подчеркнуть свою власть и превосходство над подчинёнными. Где должна происходить их беседа? А. В кабинете менеджера. Б. На «нейтральной» территории. В. В кабинете подчинённого, желательно с присутствием посторонних.	А. В кабинете менеджера. Желая подчеркнуть свою власть и превосходство, менеджер должен провести беседу в своём кабинете, т.к. здесь каждая вещь принадлежит ему, это его территория, где он хозяин и полностью властвует, а это ощущается на подсознательном уровне. Хотя зачастую в таких ситуациях беседа происходит в кабинете подчинённого, желательно с присутствием посторонних. Но так менеджер показывает не своё превосходство, а проявляет свою слабость.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
---	--	---	------	--

8	Задача 7 Установите соответствие между функциями коммуникаций в организации и их содержанием. 1. информативная функция 2. мотивационная функция 3. контрольная функция 4. экспрессивная функция А. передача сведений, предоставление необходимой информации для принятия решений Б. побуждение сотрудников к лучшему исполнению задач, используя убеждение, внушение, просьбы, приказы и т. д. В. отслеживание поведения сотрудников различными способами на основе иерархии и формальной соподчиненности Г. способствование эмоциональному выражению чувств, переживаний, отношения к происходящему и возможность удовлетворять социальные потребности	Установите соответствие между функциями коммуникаций в организации и их содержанием. 1. информативная функция 1. передача сведений, предоставление необходимой информации для принятия решений 2. мотивационная функция 2. побуждение сотрудников к лучшему исполнению задач, используя убеждение, внушение, просьбы, приказы и т. д. 3. контрольная функция 3. отслеживание поведения сотрудников различными способами на основе иерархии и формальной соподчиненности 4. экспрессивная функция 4. способствование эмоциональному выражению чувств, переживаний, отношения к происходящему и возможность удовлетворять социальные потребности А. передача сведений, предоставление необходимой информации для принятия решений Б. побуждение сотрудников к лучшему исполнению задач,	УК-3	Прочитайте задание и установите соответствие
---	--	---	------	--

9	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Кадровое агентство «Альфа» специализируется на подборе различного персонала. На прошлой неделе в агентство обратился клиент – наркологический центр «Бета» – с заявкой подобрать 10 % от общего состава сотрудников центра. Заказ был крупный и сложный по-своему, так как на рынке труда ресурс специалистов, необходимых центру, очень ограничен. Система управления наркологическими медицинскими учреждениями такова, что высококвалифицированные специалисты пытаются найти место в коммерческих центрах. Это создает некоторую стагнацию на рынке в данном секторе. Получается, чтобы выполнить этот заказ, нужно обратиться к рынку медицинских работников, которые ищут работу в других секторах, и предложить им должности в наркологической клинике-заказчике. С первых телефонных интервью менеджер по подбору столкнулась с тем, что соискатели отказывались от предложения переквалифицироваться, объясняя это тем, что они не хотят лечить тех, кто, возможно, на почве наркомании совершили преступления. Менеджер по подбору стала подбирать информацию, чтобы разобраться, почему так относятся к этой работе, и выяснила, что существует совершенно противоположная позиция. Есть специалисты, которые считают, что наркоманы и алкоголики нужны нашему обществу, так как они стимулируют рост рынка труда в области экспериментальной психологии, наркологии и других сферах медицинской деятельности. То есть если не будет людей упомянутых категорий в нашем обществе, то и пропадет потребность в работниках, которые их лечат и обслуживают. Перед менеджером по подбору встал выбор – продолжать поиск и всячески стараться приукрасить работу в наркологическом центре, чтобы выполнить заказ, или отказаться от него по моральным убеждениям,	Менеджер по подбору должен быть максимально честен с теми соискателями, которые не имеют опыта работы в наркологических центрах. Если для них будет важнее размер оплаты, значит, это их личный выбор. Ситуация не требует поступиться собственными этическими убеждениями, скорее, менеджеру по подбору нужно вести переговоры максимально тактично, уважая позицию других людей, будь то заказчики, кандидаты или общество.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
---	---	--	------	--

10	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Фабрика представляет собой группу компаний: «Альфа» занимается сбытом продукции, «Бета» специализируется на производстве бумаги, «Б-Потенциал» управляет имущественным комплексом. Было решено разделить фабрику на три самостоятельных юридических лица, так как за ней числилась кредиторская задолженность, а также шла подготовка к процедурам приватизации и акционирования. Служба персонала, состоящая из четырех человек, следует таким принципам кадровой политики предприятия: – поддерживать профессионализм каждого сотрудника; – создавать необходимые условия для работы каждого сотрудника; – ориентировать персонал на цели и задачи бизнеса; – научить персонал следовать правилам компании. Кадровая политика выстроена таким образом, что каждый сотрудник принимает все правила и нормы работы, выполняет поставленные задачи. В компании есть положение о премировании. Но оно распространяется лишь на сотрудников отдела продаж. Премия начисляется за поступление денежных средств в текущем месяце от новых клиентов (0,1 %), либо от прежних, либо от тех, которые уходили к другим компаниям, но вернулись (0,05 %). Также введены дополнительные коэффициенты за выполнение индивидуального плана работ и плана всего отдела. Кроме премий сотрудники получают доплаты за выполнение обязанностей временно отсутствующих, за работу в праздничные и выходные дни, за сверхурочные и за совмещение должностей. Через несколько месяцев после принятия положения о премировании стали снижаться показатели у тех сотрудников, на которых не распространялись нормы локального акта. Какие решения можно выработать, чтобы стимулировать сотрудников, не числящихся в отделе продаж?	Необходимо предложить решение, которое учитывает интересы обеих сторон – работника и работодателя. Позиция компании вполне понятна, так как именно от отдела продаж зависит, будет ли реализована продукция. Но такой подход не совсем правильный. Продажи зависят и от качества производимой продукции. А качество обеспечивает своей работой весь персонал. Положение о премировании в компании должно быть одно, но оно может предусматривать разные варианты начисления бонусной части для разных категорий сотрудников.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	--	------	--

11	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Вы – руководитель отдела, и случайно услышали, как подчиненные смеялись над заказчиком, который пожаловался на одного из них. Ваши действия: А. ничего не делать; Б. сделать сотрудникам замечание; В. вместе с сотрудниками утвердить стратегию реакций на жалобы; Г. потребовать профессионального подхода от сотрудников в электронном письме.	В. Совместное утверждение реакций на жалобы: она предполагает действенную коммуникацию без вторжения в личное пространство сотрудников.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
12	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Проработав в компании три года, вы решили перейти в другую фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на вашем рабочем месте. Как поступить? А. сообщить об уходе коллегам, надеясь на повышение; Б. сообщить руководителю и продолжить работать как прежде; В. сконцентрироваться на новой должности, уделяя текущим заданиям меньше времени и сил; Г. никому не сообщать об уходе, пока не напишите заявление об увольнении.	Б. Сообщить руководителю. Он демонстрирует добросовестность соискателя, умение выстраивать и поддерживать отношения, способность работать под руководством.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
13	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Менеджер хочет отказать подчинённому, убедив его в своей правоте. Какой аргумент лучше всего свидетельствует о высокой культуре управления у менеджера? А. Поставьте себя на моё место. Б. Когда будете начальником, тогда будете вправе решать. В. Я отвечаю за всех Вас.	В. Я отвечаю за всех Вас. Ответив таким образом, менеджер покажет, что думает в первую очередь о своих подчинённых. Покажет, что он отказывает в чём-то не потому что это его прихоть, а потому что так будет лучше для его подчинённых.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

14	Задача 13 Бизнес-аналитик в команде и технический лидер не находят общий язык и постоянно конфликтуют, обвиняя друг друга в некомпетентности. Аргументы для подтверждения своей точки зрения есть у обоих, личной неприязни до этого проекта не было замечено. Укажите последовательность решения конфликта. 1. Соберите аналитика и технического лидера вместе с Вами и выслушайте позицию каждого по сути конфликта, включая описание как, по их мнению, должно было быть. 2. Не давайте скатываться в эмоции, общие обвинения и абстрактные заявления. 3. Запишите факты, аргументы и желаемый результат каждой из сторон с их слов. Не критикуйте, не выносите суждений, не принимайте ни одну из сторон. 4. Выясните мотивы, чтобы выработать варианты решения. 5. Разберите каждый аргумент из взаимных обвинений отдельно, попробуйте дополнить информацию, обучить. 6. Вовлекайте аналитика и технического лидера в выработку приемлемого решения конфликта, убедитесь, что они согласны взять на себя ответственность за исполнение решения. 7. Если аналитик или технический лидер отказываются вести конструктивный диалог, предупредите о последствиях такого поведения и действиях, которые вы будете вынуждены предпринять с вашей стороны, как руководителя, для сохранения команды проекта (перевод на другой проект, увольнение, плохой отзыв на регулярном performance review при обсуждении зарплаты и т.д.) 8. Контролируйте исполнение решения.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8	УК-3	Прочитайте задание и установите правильную последовательность
----	---	-----------------------	------	---

15	Задача 14 Один из наиболее опытных разработчиков в команде проекта, где Вы менеджер проекта, постоянно возмущается техническими решениями, которые принимает технический контакт на стороне клиента. Он считает эти решения неверными и пророчит в будущем проблемы, которые будут вызваны последствиями этих решений. Вы начинаете замечать, что эффективность этого разработчика снизилась. Укажите последовательность решения задачи. 1. Составить список возможных решений совместно с разработчиком. 2. Напишите список решений, которые ваш разработчик считает неверными, затем попросите его написать аргументацию к каждому пункту. 3. Обсудите этот список с техническим контактом на стороне клиента, попросите его разъяснить, почему он принял то или иное решение, как он это аргументирует. 4. В случае сомнений, привлечите эксперта из вашей компании, но не из команды проекта. 5. Оцените найденные риски вместе с командой и внесите их в реестр рисков. 6. Попросите вашего разработчика контролировать изменение вероятности риска или его наступление, чтобы вовремя сообщить клиенту.	1, 2, 3, 4, 5, 6	УК-3	Прочитайте задание и установите правильную последовательность
16	Задача 15 Расположите в правильном порядке этапы разрешения организационного конфликта. 1. Аналитический этап. 2. Прогнозирование вариантов разрешения конфликта 3. Определение критериев разрешения конфликтов. 4. Выполнение плана разрешения конфликта. 5. Контроль выполнения. 6. Анализ результатов.	1, 2, 3, 4, 5, 6	УК-3	Прочитайте задание и установите правильную последовательность

17	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Два разработчика из команды предлагают разные решения одной задачи. Оба звучат убедительно. Как разрешить спор и выбрать оптимальный вариант?	Обсудить оба предложения всей командой, возможно коллеги приведут дополнительные аргументы в пользу того или иного решения и убедить одну из сторон согласиться.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
18	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Руководитель говорит опоздавшему сотруднику: «А вы знаете, который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.	Проясните для себя, какие мотивы есть у вас для того, чтобы играть в эту игру, оцените для себя распекаемого сотрудника. Если ваша оценка положительна, то, выражая свое недовольство его поведением, вы прежде всего должны подчеркнуть его значимость, а затем критиковать: «Господин А, я ценю вас как ответственного и надежного работника, но вынужден констатировать, что на этой неделе вы трижды опоздали на работу. Мне хотелось бы, чтобы в будущем наша совместная работа была более приятной. Что вы собираетесь в дальнейшем предпринять, чтобы исключить опоздания?» Таким образом стимулируется состояние «специалист Я» у вас на вашего подчиненного.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

19	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Укажите какие критерии разрешения конфликта должны признаваться обеими сторонами: А. правовые нормы; Б. нравственные принципы; В. мнение авторитетных лиц; Г. прецеденты решения аналогичных проблем в прошлом, традиции.	А. правовые нормы; Б. нравственные принципы; В. мнение авторитетных лиц; Г. прецеденты решения аналогичных проблем в прошлом, традиции. Все данные критерии важны для разрешения конфликта	УК-3	Прочитайте задание, выберите правильные ответы, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов
----	--	---	------	---

20	Задача 19 российских туроператоров. Основные направления деятельности компании - Испания, Кипр, Таиланд, Андорра, круизы по Средиземноморью, странам Северной Европы. Когда компания только начинала свой бизнес, в ее штате было всего 5 человек, сейчас же только в управлении центрального офиса работает около 60 сотрудников. Компания имеет три офиса в Москве, а также филиалы в Ярославле, Санкт-Петербурге. Ротация кадров невелика. Многие сотрудники работают со дня основания фирмы. Причиной тому служат достаточно высокая заработная плата, благоприятный климат в коллективе. В «Мастер Турс» работают профессионалы в области туристского бизнеса, это маркетологи, специалисты по рекламе, переводчики. Основную долю персонала фирмы составляют туроператоры. Каждый сотрудник фирмы несет персональную ответственность за тот или иной участок работы. Представьте себе, что вы работаете маркетологом туристской компании «Мастер Турс». Многие задачи вашего подразделения усложнились, в связи с выходом вашей компании на новые рынки, так как последние два года компания вплотную занимается диверсификацией бизнеса, то есть разработкой новых направлений, поиском свободных, незанятых ниш на рынке. На прошлой неделе Президент «Мастер Турс» Воронин Владимир Сергеевич объявил о грядущих изменениях в компании. В частности им был подписан приказ о создании департамента по связям с общественностью. Согласно приказу в департамент передаются функции рекламы, маркетинга. На должность заместителя генерального директора и руководителя департамента по связям с общественностью была назначена Татьяна Сергеева, ранее занимающая должность директора небольшой турфирмы. Согласно информации, полученной от президента, Татьяна Сергеева	1, 2, 3	УК-3	Прочитайте задание и установите правильную последовательность
----	--	---------	------	---

21	Задача 20 Соотнесите виды кадровой политики по роли руководства в реализации стратегии работы с человеческими ресурсами с их описанием. 1 Пассивная 2 Реактивная 3 Превентивная 4 Активная А. Кадровая деятельность сводится лишь к ликвидации негативных последствий; в такой работе отсутствуют планирование и прогнозирование стратегии управления персоналом, система оценки персонала и четкая программа действий Б. Благодаря имеющимся средствам диагностики сложившегося положения в организации, кадровая деятельность сводится к выявлению негативных ситуаций и разработке путей их устранения (чаще всего, изучают мотивацию, конфликтные ситуации) В. Помимо средств диагностики, в кадровую деятельность входят инструменты планирования и прогнозирования развития организации, т. е. существуют краткосрочные и среднесрочные прогнозы потребности в персонале, программы среднесрочного планирования по развитию персонала и прочее Г. Характеризуется наличием четкого прогноза развития кадровой ситуации, систематического мониторинга кадровой ситуации и соответствующей корректировки, четким планированием кадровых мероприятий в организации	1 2 3 4 А Б В Г	УК-3	Прочитайте задание и установите соответствие
----	--	----------------------------	------	--

22	Задача 21 Соотнесите виды кадровой политики по ориентации на внешние и внутренние источники с их описанием. 1 Открытая 2 Закрытая А. Деятельности организации и ориентирована на внешний персонал, т. е. готова принять на работу любого специалиста, при условии наличия необходимого опыта, квалификации, без учета предыдущего места работы и других условий Б. Характеризуется «клановостью» и ориентирована только на внутренний персонал, т. е. в этой организации существуют преграды для приема на работу из вне, а также при занятии руководящей должности существует строгое условие – возможно только с низшего должностного уровня	1 2 А Б	УК-3	Прочитайте задание и установите соответствие
23	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. В акционерном предприятии во время фотографии рабочего дня был наказан старый кадровый рабочий Р.С. Ивановский. Он был депремирован на 50 процентов за появление в столовой раньше установленного срока. Через день после того, как был вывешен приказ о его наказании, Р.С. Ивановский обратился к мастеру, Т.О. Смоленцову с жалобой на то, что, он, не пообедав в положенное время, как требует организм, потом болеет, бывают приступы, которые за тем могут привести к больничной койке. Р.С. Ивановский отличился на работе знанием своего дела, имел солидный стаж работы наладчиком. Никогда не отказывал мастеру в его просьбах, исправно выполнял все его распоряжения. Приказ был издан без ведома мастера. Мастер пошел к начальнику цеха с просьбой отменить приказ о наказании Р.С. Ивановского, однако, начальник цеха отказал ему в просьбе. Верны ли действия начальника цеха?	Действия начальника цеха правильны. Был издан приказ о наказании рабочего, а до издания приказа к нему не кто не обращался. Отступать от своих решений руководящему работнику не следует, если оно справедливо и разумно.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

24	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Представьте, что Вы пришли на тренинг. В комнате для занятий понемногу собираются участники. За пять минут до начала тренер просит всех взять стулья, расставить их в ряд до ковра, который постелен на полу, и расположиться как можно ближе друг к другу. В течение нескольких минут все усадились и в помещении воцарилась тишина. Тренер занимается последними приготовлениями, поглядывает на часы, до начала осталась пара минут. И тут входит последний участник из списка. Он видит, что одна часть пола застелена светло-голубым ковром, а на оставшейся части бок о бок стоят пять стульев, на которых разместились участники тренинга, и, судя по звенящей тишине, все уже приготовились к тренингу. Последний участник видит, что ему предстоит тоже взять стул у стены, перенести его и сесть в один ряд с остальными участниками, но так как половина комнаты, где нет ковра, уже занята, ему придется поставить свой стул на ковер. Быстро оценив взглядом ситуацию, он так и сделал, взял стул и в уличной обуви направился к ковра, чтобы сесть рядом со всеми. Но стоило ему занести ногу, чтобы шагнуть на ковер, как тренер тут же окликнула его: «Нет, нет! Ни в коем случае! В обуви нельзя! Вы же видите, у нас светлый ковер». И не предложив ему никакого решения, опять отвлеклась на свою подготовку. Неловкость повисла в воздухе. Но никто из группы уже присутствующих не мог предложить свою помощь, так как никто не знал, как можно выйти из этой ситуации. Участник замешкался, что ему делать. Пришли в голову такие решения: – уйти с тренинга; – разуться и сесть рядом со всеми; – усесться за спинами участников там, где нет ковра. Вопросы и задания Как, по Вашему мнению, должен поступить участник, пришедший последним? Может ли кто-то из присутствующих чем-то ему помочь? Дайте совет участнику тренинга, который попал в	Нет нужды садиться рядом со всеми. Более удобно опоздавшему будет сесть сзади. Так он будет всех видеть и сможет со стороны наблюдать за происходящим. По мнению соискателя, это наиболее верный выбор. Главное, чтобы было комфортно. И если ему так лучше, значит, пусть садится сзади.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	--	------	--

25	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Укажите какие методы управления человеческими ресурсами должен использовать руководитель при управлении персоналом в организации: А. административные. Б. экономические. В. социально-психологические.	А. административные. Б. экономические. В. социально-психологические. Все данные методы управления человеческими ресурсами важны	УК-3	Прочитайте задание, выберите правильные ответы, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов
26	Задача 25 Определите последовательность этапов формирования активной кадровой политики в организации: 1) анализ ситуации и прогнозирование развития организации; 2) определение основных принципов и положений кадровой политики; 3) планирование численности и качественной структуры персонала в организации; 4) разработка и утверждение Положения о кадровой политике организации; 5) информирование коллектива об основных Положениях о кадровой политике организации; 6) контроль за соблюдением кадровой политики и установление обратной связи с персоналом.	1, 2, 3, 4, 5, 6	УК-3	Прочитайте задание и установите правильную последовательность
27	Задача 26 Определите последовательность действий при использовании профильного метода распределения персонала в организации. 1. Аналитический отбор требований, предъявляемых к конкретному рабочему месту. 2. Сбор информации о личных и профессиональных качествах работника. 3. Определение соответствия работника требованиям рабочего места. 4. Принятие решения о соответствии работника занимаемому или претендующему на занятие конкретного рабочего места.	1, 2, 3, 4	УК-3	Прочитайте задание и установите правильную последовательность

28	Задача 27 Определите последовательность этапов процесса профессионального развития работников организации: 1. Определение потребности в обучении. 2. Постановка целей обучения и критериев его оценки. 3. Формирование бюджета обучения. 4. Определения содержания программ и выбор методов обучения. 5. Реализация программ обучения. 6. Оценка эффективности обучения.	1, 2, 3, 4, 5, 6	УК-3	Прочитайте задание и установите правильную последовательность
29	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Объявлен конкурс на замещение вакантной должности директора туристской фирмы «Алый парус». Краткая характеристика фирмы: Численность работающих — 28 человек. 2. Фирма работает рентабельно, однако средняя зарплата сотрудников на 20% ниже аналогичной по региону. 3. Есть три неформальные группы, конфликтующие между собой (чаще всего из-за распределения премий). 4. Стил ь руководства прежнего директора — авторитарный. 5. Значительная сезонность в работе фирмы. 6. Недостаточная активность сотрудников при обслуживании клиентов 7. До сего времени не уделялось должного внимания изучению сегментов туристского рынка, 8. По вине руководителя в отчетном году были уплачены значительные штрафные санкции. 9. Фирма работает по следующим направлениям; Кипр, Греция, Франция. 10. Фирма находится по адресу: ул. Энергетическая, д.4, тел.36-11-40. Укажите источники привлечения кандидатов, какие документы и материалы должен предоставить кандидат при обращении о приеме на работу.	Источники привлечения кандидатов: объявления в средствах массовой информации; кадровые агентства и т.д. При обращении кандидата о приеме на работу необходимо предоставить: паспорт; диплом о высшем образовании; документы, подтверждающие квалификацию, стаж работы; характеристика с последнего места работы приветствуется.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

30	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Вы – руководитель отдела Х. В штате Вашего отдела работает сотрудник-«звезда». Находится на хорошем счету у начальства, работает давно, ведет самостоятельные проекты. Ему напрямую (от высшего руководства) был поручен важный проект. Вы несколько раз запрашивали отчет по проекту, предлагали помощь. Однако сотрудник отказывался от помощи и игнорировал Ваш контроль. Накануне отчетного срока Вы узнаете, что проект не выполнен более чем на 50%. На следующей неделе состоится совещание, на котором речь пойдет и о данном проекте. Ваши действия?	Так как мы не можем повлиять на действия высшего руководства напрямую давать подчиненным указания, я попробовала бы договориться с моим сотрудником-«звездой» о том, что проекты он ведет самостоятельно, отчитывается перед начальством напрямую, а меня просто держит в курсе относительно ведения своих проектов, информирует о контрольных точках проекта. При нормальном выстраивании отношений с подчиненными, понимании типов подчиненных и руководителей, а также применении принципов ситуативного руководства даже сотрудник-«звезда» должен отреагировать положительно.	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
31	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Укажите какие подсистемы включает в себя система управления человеческим ресурсами: А. формирование человеческих ресурсов; Б. использование человеческих ресурсов; В. развитие человеческих ресурсов.	А. формирование человеческих ресурсов; Б. использование человеческих ресурсов; В. развитие человеческих ресурсов. Все подсистемы входят в систему управления человеческим ресурсами	УК-3	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

32	Исключительное право на селекционное достижение действует в течение 30 лет с момента: прорастания зерна созревания плода регистрации селекционного достижения	регистрации селекционного достижения	ОПК-3	Прочитайте задание и установите соответствие
33	В каком случае законодательство допускает свободное использование произведения? В коммерческих целях В учебных и научных целях Один раз можно использовать любое произведение в любых целях	В учебных и научных целях	ОПК-3	Прочитайте задание и установите соответствие
34	Выберите объект, который не охраняется авторским правом. Сценарий к новогодней программе Состав парфюмерной воды Christian Dior Jadore L'Or Дизайн-проект DeLorean DMC-12	Сценарий к новогодней программе	ОПК-3	Прочитайте задание и установите соответствие
35	Чем ограничено исключительное право на объект интеллектуальной собственности? Деньгами и связями правообладателя Способностями и смекалкой автора Временем, территорией и способами использования	Временем, территорией и способами использования	ОПК-3	Прочитайте задание и установите соответствие
36	Что такое интеллектуальная собственность? Результаты строительной деятельности и средства декорирования Результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации Результаты физической деятельности и средства унификации	Результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации	ОПК-3	Прочитайте задание и установите соответствие
37	Для каких ошибок характерно свойство взаимопогашения? систематических случайных грубых	случайных	ОПК-4	Прочитайте задание и установите соответствие

38	Различия имитационного и эмпирического моделирования Эмпирические модели строятся на основе изучения реакций объекта на изменение условий окружающей среды. При этом теория работы объекта не рассматривается, сам объект представляет собой так называемый «черный ящик», а модель – некоторую интерполяционную зависимость. Эмпирические модели могут быть построены на основе экспериментальных данных. Эти данные получают непосредственно на исследуемых объектах или с помощью их физических моделей. Имитационные– модели, в которых использован специальный язык моделирования или универсальный язык программирования. Аналитические модели могут быть записаны в виде формул или уравнений. Если какой-либо процесс не может быть описан в виде аналитической модели, его описывают с помощью специального алгоритма или программы. Такая модель является имитационной.	Эмпирические модели строятся на основе изучения реакций объекта на изменение условий окружающей среды. При этом теория работы объекта не рассматривается, сам объект представляет собой так называемый «черный ящик», а модель – некоторую интерполяционную зависимость. Эмпирические модели могут быть построены на основе экспериментальных данных. Эти данные получают непосредственно на исследуемых объектах или с помощью их физических моделей. Имитационные– модели, в которых использован специальный язык моделирования или универсальный язык программирования. Аналитические модели могут быть записаны в виде формул или уравнений. Если какой-либо процесс не может быть описан в виде аналитической модели, его описывают с помощью специального алгоритма или программы. Такая модель является имитационной.	ОПК-4	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	---	-------	--

39	Показатели, используемые для оценки степени окультуренности почв. Уровень кислотности (рН); содержание гумуса, подвижных форм фосфора и калия.	Уровень кислотности (рН); содержание гумуса, подвижных форм фосфора и калия.	ОПК-4	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
40	Основные факторы окружающей среды используемые для построения моделей прогноза развития эпифитотий. Температура, количество осадков.	Температура, количество осадков.	ОПК-4	Прочитайте задание и установите соответствие
41	Задача 1 Привести в соответствие теории и основное понимание роли человека в данных теориях 1. школа научного менеджмента 2. административная школа 3. школа человеческих отношений А. человек - это один их факторов производства, который необходимо организовать и мотивировать для успешной реализации поставленных целей Б. человек - главный ресурс организации, который необходимо направлять в нужное русло В. человек - основа организации, его взаимоотношения с работодателями и коллегами, мотивация и развитие персонала, умение работать в команде – вот важная задача руководителя	1 2 3 А Б В	ОПК-6	Прочитайте задание и установите соответствие

42	Задача 2 Приведите в соответствие типы социально-трудовых отношений 1. социальное партнерство 2. дискриминация 3. конфликт 4. субсидиарность А. установление правовых основ взаимодействия партнеров – работников и работодателей Б. произвольное ограничение прав субъектов социально-трудовых отношений, преграждающее доступ им к равным возможностям на рынке труда В. столкновение субъектов социально-трудовых отношений, вызванное противоположной направленностью целей и интересов, позиция и взглядов Г. неослабевающее стремление человека к самоответственности и самореализации при решении социально-трудовых отношений	1 2 3 4 А Б В Г	ОПК-6	Прочитайте задание и установите соответствие
43	Задача 3 Установите соответствие особенностей методов обучения, способствующие профессиональному росту работников в организации. 1. Ротация 2. Семинары 3. Производственный инструктаж А. систематическая смена рабочего места Б. активный метод, предполагающий дискуссию В. ознакомление обучающегося с новой рабочей обстановкой	1 2 3 А Б В	ОПК-6	Прочитайте задание и установите соответствие

44	Задача 4 Приведите в соответствие факторы формирования деловой карьеры 1. личность работника 2. профессиональная среда 3. внерабочая среда А. потенциал, стремления, интересы, ценности, состояние здоровья, мотивация работника Б. разработанная в организации кадровая политика, система мотивации и стимулирования работников, система деловой оценки сотрудников, возможности организации обеспечить профессиональное развитие и пр. В. то окружение, которое воздействует на работника, то есть члены семьи, друзья, коллеги, мотивирующие или наоборот к развитию деловой карьеры	1 2 3 А Б В	ОПК-6	Прочитайте задание и установите соответствие
----	--	---------------------------	-------	--

45	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Вы работаете старшим менеджером в компании. Один из отделов, которым Вы руководите, называется «Отдел организации трудовой деятельности». Вы отвечаете за передвижение сотрудников внутри компании, сопровождаете все процессы распределения рабочей нагрузки. Сотрудников отдела трое, и они работают в различных подразделениях, выполняя рутинную и бумажную работу, фиксируют ритмы труда сотрудников, делают фотографию рабочего места, считают, сколько фактических часов вырабатывает каждый сотрудник. По сути их работа четко регламентирована и хорошо организована, поэтому Вам не нужно постоянно делать промежуточные проверки. Они отчитываются перед Вами раз в месяц и подают готовые переработанные данные. Ваш непосредственный руководитель – заслуженный и добросовестный человек, который скоро уходит на пенсию, о чем он не раз говорил. Конечно, его принципы и методы управления коллективом уже не отвечают требованиям современности, но работа отдела не вызывает нареканий со стороны главы компании. К тому же он смело полагался на самодостаточных сотрудников, которые обладают хорошими аналитическими способностями. Один из сотрудников хочет поговорить с Вами по поводу плана своего карьерного развития. Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе и знаете, как его зовут и в каком отделе он работает. Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает очень высокой квалификацией, но интроверт, неохотно дает рекомендации и не принимает активного участия в решении задач отдела. У Вас сложилось впечатление, что предпосылок к высокому карьерному развитию у коллеги нет. Вам нужно получить о сотруднике как можно больше информации. Какие	Необходимо прежде всего уточнить, видит ли себя сам сотрудник на вышестоящей должности или в новых проектах. Речь в кейсе идет не о повышении, а о плане развития, которое может быть и вертикальным и горизонтальным. Может быть, руководитель прав и работника можно характеризовать как спокойного и ответственного исполнителя, а не безынициативного. Тогда ему можно предложить повышение квалификации. Для начала нужно провести тестирование, оценить потенциал сотрудника, а потом составлять план карьерного роста.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	--	--	-------	--

46	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Рынок общественного питания растет очень интенсивно. В течение последних лет объем услуг в России вырос более чем на 30 %. Современное поколение потребителей предпочитает все больше питаться вне дома. Одной из причин увеличения рынка является рост покупательной способности граждан. Сходить в ресторан или кафе означает не только утолить голод, но и провести время в приятной обстановке. Для тех, чей рабочий день расписан по минутам, удобно питаться фаст-фудом. Основным в такой ситуации становится скорость приготовления пищи и обслуживания. Многие признают, что сами готовили бы себе еду, если бы деловой ритм жизни не принуждал действовать всегда быстро. Поэтому для компании, в которой Вы работаете, первой и явной задачей является обеспечить быстрое обслуживание. А этот фактор влияет на ассортиментную политику, так как есть блюда, которые можно приготовить довольно быстро, а есть те, которые требуют длительного времени приготовления и поэтому не могут быть включены в меню. Наряду с ассортиментом предприятию нужно соблюдать следующие требования к обслуживанию: – скорость работы с клиентами: меню понятно и наглядно, продажа ведется через несколько касс, пространство удобно для перемещения; – блюда адаптированы для быстрого приготовления; – минимальное обслуживание в стационарных точках (основная обязанность сотрудников – следить за чистотой столов, полов); – отработанные технологии и найм неквалифицированного персонала, то есть главное требование не образование, а выполнение норм гигиены и наличие медицинской карты. Какой персонал Вам понадобится, чтобы все требования работодателя выполнить? Какие источники поиска наиболее приемлемы для решения данной задачи?	Технолог приготовления пищи с сертификатом в области быстрого питания; официанты с опытом работы в фаст-фуде, уборщики со знаниями норм и требований ГОСТов и дает другую точную информацию. Предлагает проектное решение задачи.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	--	-------	--

47	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Ольга Ф. уже несколько лет работала в отделе маркетинга. В последнее время она стала чувствовать, что неудовлетворенность трудом усиливается и что она готова выполнять более сложную работу. Она поняла, что вполне может занять должность выше, и обратилась к руководителю с просьбой рассмотреть возможность ее повышения. Начальник предложил ей в течение трех месяцев выполнять работу ведущего специалиста вместе со своими обязанностями. Зарплата останется прежней, но ей начислят премию по результатам работы. По истечении трех месяцев будет принято решение о ее повышении. Оцените предложение руководителя. Какие условия вы бы изменили на месте Ольги?	Согласен с решением руководителя, но считаю, что Ольге нужно уточнить критерии оценки результата ее работы, чтобы точно знать, к чему стремиться, а также узнать сроки и размер премии в случае хороших результатов.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	---	-------	--

48	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Инна – руководитель секретариата крупного холдинга. Помимо других обязанностей она занималась поиском поставщиков для обеспечения жизнедеятельности офиса. Руководитель компании не был доволен прежним поставщиком канцелярских товаров и попросил Инну найти оптимальную замену. Она изучила потребности подразделений, утвердила бюджет. На основании спроса и выделенных средств выбрала две компании – «П...» и «К...». У них был сходный ассортимент и сопоставимые цены. Организация «П...» предложила Инне личное вознаграждение. В итоге она остановила свой выбор на этой компании. После первой поставки она провела опрос, который показал, что все подразделения довольны качеством канцелярских товаров. Через несколько месяцев она сделала опять заказ. Но в этот раз качество было хуже. Недовольство дошло до руководителя. Инне сделали замечание и попросили сменить поставщика. Она попала в сложную ситуацию, так как уже взяла вознаграждение и за третий заказ. Оцените действия Инны. Что делать ей в сложившейся ситуации?	Осуждаю действия Инны. Ей надо во всем признаться руководителю и вернуть все деньги, которые она взяла у поставщика, а начальнику советует тщательнее подбирать персонал на такие должности и не доверять Инне выбирать поставщиков.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
49	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои составили 520 чел.-дней, а неявки на работу по всем причинам - 26805 чел.-дней Число календарных дней в первом полугодии - 181, в том числе рабочих дней- 128. Рассчитать среднюю списочную численность рабочих. Варианты ответов: А – 385 чел., Б – 411 чел., В – 278 чел.	А – 385 чел., Средняя списочная численность: $Ч_{ср} = ((42360 + 520) + 26805) / 181 = 385$ чел. Обоснование: расчёт проводится по формуле $Ч_{ср} = (Y_p + H_p) / p$	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

50	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ. Варианты ответов: А – 39,2, Б – 41,0, В – 32,4.	А – 39,2, $(3,35 - 3,07) \times 140 = 39,2$. Квалификация должна быть повышена не менее чем у 40 рабочих.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
51	Задача 11 Приведите в соответствие взаимосвязь основных понятий управления людьми, направленными на организацию и руководство работой команды 1. Управление людьми 2. Управление человеческими ресурсами 3. Управление человеческим капиталом А. политика и практика, существующие в организациях и определяющие то, как управляют людьми Б. стратегический и согласованный подход к управлению работниками в организации, которые вносят индивидуальный и коллективный вклад в достижение ее целей В. подход к получению, анализу и формированию данных, который дает представление о получении добавленной стоимости, создаваемой людьми, стратегических инвестициях	1 2 3 А Б В	ОПК-6	Прочитайте задание и установите правильную последовательность

52	Задача 12 Приведите в соответствие виды структуры работников организации, направленных на организацию и руководство работой команды 1. половозрастная структура персонала 2. структура по уровню образования 3. профессиональная структура 4. квалификационная структура А. соотношение групп персонала по полу и возрасту Б. выделение работников, имеющих высшее, незаконченное высшее, среднее специальное, среднее общее образование В. соотношение представителей различных профессий или специальностей, обладающих теоретическими и практическими навыками, приобретенными в результате обучения и опыта работы в данной области Г. соотношение работников различного уровня квалификации (степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций.	1 2 3 4 А Б В Г	ОПК-6	Прочитайте задание и установите правильную последовательность
----	---	-------------------------------	-------	---

53	Задача 13 Приведите в соответствие виды и описание коммуникационных барьеров в организации, которые необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе. 1. психологические барьеры 2. социальные барьеры 3. организационные барьеры 4. языковые барьеры А. возникают вследствие отрицательного отношения получателя информации к тому, от кого она исходит (например, неприязнь, недоверие), каналу передачи сведений и способу коммуникации, форме или содержанию сообщения Б. связаны с принадлежностью обеих сторон к разным социальным группам (в том числе профессиональным, политическим, религиозным). В. связаны с неспособностью или отсутствием у руководителей мотивации к эффективной организации внутрифирменных коммуникаций Г. связаны с различным толкованием значений слов, незнанием языка и диалектов, наличием существенных дефектов речи и дикции, искаженным грамматическим построением высказываний участниками коммуникации	1 2 3 4 А Б В Г	ОПК-6	Прочитайте задание и установите правильную последовательность
----	--	-------------------------------	-------	---

54	Задача 14 Приведите в соответствие виды карьеры и определите приоритеты собственной деятельности 1. профессиональная карьера 2. внутриорганизованная карьера 3. горизонтальная карьера 4. скрытая карьера А. становление работника как профессионала, квалифицированного специалиста в своем деле (в своей отрасли деятельности), которое происходит на протяжении всей трудовой жизни работника Б. последовательная смена стадий развития карьеры, продвижение в профессиональном и должностном плане в пределах одного предприятия В. перемещение в другую функциональную область деятельности, расширение или усложнение задач на прежней ступени Г. приглашение сотрудника на недоступные другим встречи, доступ к информации, отдельные важные поручения	1 2 3 4 А Б В Г	ОПК-6	Прочитайте задание и установите правильную последовательность
----	--	-------------------------------	-------	---

55	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. На крупном текстильном заводе дела шли вполне успешно. Завод был построен в 70-е и реализовывал свою продукцию при советской власти, при перестройке и при активном развитии демократии. Но в связи с активным развитием новейших технологий конкуренты стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую компанию. Многие заказчики и постоянные покупатели текстильной продукции ушли к другим производителям. В результате за последние восемь месяцев количество заказов уменьшилось, и в связи с этим появились перебои с поступлением наличных денег. Поэтому руководство решило сократить часть персонала. На совещании совета директоров было принято решение: завершить уже намеченные договорные сделки, а затем из расчета сокращения заявок от потребителей провести расчеты, что и сколько придется урезать. На основе полученных данных вычислить излишек рабочей силы и начать увольнения. По убеждению владельцев завода мера была временной, так как через полгода они планировали занять новую нишу на рынке сбыта, что при хорошем развитии потребовало бы обратной работы с персоналом – набора новых сотрудников. Собственники и руководитель завода рассматривали эту меру как возможность очистить коллектив от устаревших компетенций и влить новую кровь в коллектив. Работникам решили пока ничего не сообщать. Но информация все равно просочилась, и сотрудники начали реагировать. По неизвестным причинам машины перестали работать, красители красить, ткани ткаться, темп работы крайне снизился, многие ушли на больничный, а другие просто не вышли без объяснения причин. Производительность резко упала. Дирекция оказалась в сложном положении, ей была непонятна причина, так как она была уверена, что сотрудники ничего не знают. Она	Необходимо привести ошибки обеих сторон в возникшей ситуации. Предложить альтернативные решения: сокращение расходов на персонал как мера в пользу компании и сохранение состава штата как мера в пользу сотрудников. Это могут быть: сокращение рабочего дня, переход на 0,5 или 0,3 ставки, отпуск без содержания и т. п. Предложить конкретные варианты коммуникаций с персоналом.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	---	-------	--

56	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Компания «Имани» выпускает общественно-политическую газету. Сотрудники коммерческого отдела собирают недостаточно рекламы. Это означает, что газета недополучает часть доходов. Печатная площадь, предусмотренная для размещения рекламы, заполняется текстом. Часть зарплаты сотрудников коммерческого отдела складывается из процентов от продаж газеты и от заключенных сделок с рекламодателями. Следовательно, специалисты получают меньше, чем могли бы (и чем рассчитывали). Остальным сотрудникам газеты тоже не выдают премиальных, так как нет прибыли. Из-за этого в газете высокая текучесть кадров. На собеседованиях при подборе новых сотрудников умалчивают о том, что в отделе текучка и что еще никто из специалистов не достиг желаемого уровня зарплаты. Новые сотрудники работают пару месяцев и уходят по тем же причинам, что и те, которые работали до них. После анализа работы коммерческого отдела выяснилось: чтобы заключить сделку с рекламодателем, специалисты отдела должны провести от 10 до 15 встреч в неделю. Между тем от выполнения других обязанностей (повышение продаж газеты) сотрудников никто не освобождал. Учитывая специфику рынка рекламы и загруженность специалистов работой, планы по сбору рекламы просто не могут быть выполнены. Расширять отдел компания не планирует, так как просто не может себе это позволить. Главный редактор предлагает для повышения эффективности поменять концепцию газеты, подачу материала и размещения рекламы или оставить все как есть и постоянно принимать новых специалистов вместо ушедших. Собственник не согласен с главным редактором и утверждает, что отдел персонала может и должен решить этот вопрос без лишних затрат. Вопросы и задания Что, по Вашему мнению, привело к возникновению	Оба руководителя отчасти правы. Можно что-то изменить в подаче рек-ламы в газете и привлечь отдел персонала для решения проблем. Предлагает разделить между сотрудниками коммерческого отдела обязанности: одни сотрудники занимаются привлечением клиентской рекламы, ездят на встречи, другие – делают все остальное. Таким образом можно будет поставить конкретные цели перед каждым сотрудником. Тогда проблема, связанная с недостатком рекламы, будет решена.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	---	-------	--

57	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Ниже представлен пример некорректной формулировки обязанностей работника организации. Обоснуйте, почему данная формулировка не является корректной. «Руководитель отдела главного механика организует и обеспечивает внедрение достижений науки, техники и передового опыта, направленных на совершенствование механического оборудования, с целью повышения безопасности его эксплуатации».	Из формулировки следует, что исполнение данной обязанности возможно, если в организации существует разработанный и утвержденный порядок внедрения достижений науки, техники и передового опыта, в котором определяется, что понимается под достижениями науки, техники и передового опыта, и какие действия должны производиться при обеспечении их внедрения и реализации и т.д. Кроме того, вызывает сомнение, что руководитель отдела главного механика может обеспечить такое внедрение, так как в конечном итоге решение принимает директор и средства выделяет директор. По-видимому, руководитель отдела главного механика может принимать меры (осуществлять мероприятия) в соответствии, например, с установленным порядком (регламентом, утвержденным директором), то есть организовать выполнение таких работ. Таким образом, приведенная формулировка обязанности не конкретна.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	--	--	-------	--

58	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Ниже представлен пример некорректной формулировки обязанностей работника организации. Обоснуйте, почему данная формулировка не является корректной. «Бригадир отстраняет от работы лиц в нетрезвом состоянии или в состоянии наркотического опьянения, сообщает об этом мастеру (вышестоящему руководителю)».	Указанные обязанности бригадира не обеспечены четким механизмом реализации этой обязанности при возникновении различных практических ситуаций. Не приведены ссылки на нормативные документы, содержащие требования к процедуре отстранения, что затрудняет контроль и оценку результативности исполнения данной обязанности.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	---	-------	--

59	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Руководитель конструкторского отдела ушла в декрет. На ее место назначили Викторию Д. В ее обязанности, помимо прочих, входила проверка отчетов и расчетов сотрудников отдела. Кроме этого, она каждый месяц должна была подавать ведомость на выплату премий. По характеру Виктория была очень ответственная и скрупулезная. Она тщательно проверяла все отчеты и расчеты сотрудников до точки. И даже зная, что некоторые из них не совершают ошибок, все равно детально изучала все данные. Это отнимало много времени, она не успевала выполнять другие обязанности и часто оставалась допоздна. Ведущий специалист предложил ей отдать часть отчетов на проверку ему, а расчеты и чертежи главному инженеру. Но Виктория не согласилась. В итоге несколько раз подряд она не составила ведомость, и сотрудники не получили премию, что ухудшило атмосферу в коллективе. Нужны ли такие скрупулезные проверки работы сотрудников? Как правильно организовать Виктории работу в отделе? Варианты ответов. А. Скрупулезные проверки работы сотрудников не нужны. Б. Скрупулезные проверки работы сотрудников нужны. В. Работу подчиненных так или иначе нужно проверять, но не надо впадать в крайности. Виктории все-таки надо научиться доверять сотрудникам и делегировать свои полномочия, тем более что подчиненные ей готовы помочь.	В. Работу подчиненных так или иначе нужно проверять, но не надо впадать в крайности. Виктории все-таки надо научиться доверять сотрудникам и делегировать свои полномочия, тем более что подчиненные ей готовы помочь.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	--	-------	---

60	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. В отдел персонала пришла новая сотрудница Ирина М. Руководитель отдела познакомила ее с коллегами, провела экскурсию по офису, показала, где можно взять образцы документов, поставила задачи на неделю. Через какое-то время девушка обратилась за помощью к сотруднице отдела Юлии Д., которая подробно объяснила ей все нюансы. Через несколько часов Ирина опять спросила про то, о чем Юлия уже ей подробно рассказывала. Но, несмотря на это, Юлия спокойно повторила все сказанное, еще раз объяснила, где взять нужные документы. Через несколько дней просьбы пояснить что-либо повторились, а потом дошло до того, что Ирина стала дергать Юлию по любому самому незначительному вопросу. Однажды Юлия не выдержала и нагрубила новой сотруднице, а Ирина пожаловалась на нее руководителю, что та не помогает ей адаптироваться. Как должен поступить в такой ситуации руководитель? Что нужно было сделать Юлии, когда Ирина стала доставать ее постоянными вопросами? Варианты ответов. А. Руководителю не должен беседовать с Юлией. Б. Руководитель должен устроить публичное обсуждение данной ситуации. В. Руководителю необходимо побеседовать с Юлией, чтобы выяснить, что произошло на самом деле, на какие вопросы ей приходилось отвечать и как часто. Попросить ее быть сдержаннее. А также поговорить с Ириной на предмет того, что ей непонятно. Ирине можно назначить наставника, который будет вводить ее в курс дел.	В. Руководителю необходимо побеседовать с Юлией, чтобы выяснить, что произошло на самом деле, на какие вопросы ей приходилось отвечать и как часто. Попросить ее быть сдержаннее. А также поговорить с Ириной на предмет того, что ей непонятно. Ирине можно назначить наставника, который будет вводить ее в курс дел.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	---	---	-------	---

61	Задача 21. Укажите соответствие лидерских стилей в организации: 1. указывающий стиль 2. убеждающий стиль 3. участвующий стиль 4. делегирующий стиль а) стиль характеризуется незначительной директивностью и поддержкой работников. б) способные к работе, но не желающие ее выполнять, подчиненные нуждаются в партнерстве со стороны лидера, чтобы быть более мотивированными на выполнение работы в) руководитель, использующий этот стиль, помогает подчиненным путем объяснения и вселяет в них уверенность в возможности выполнения задания. г) лидер вынужден проявлять высокую директивность и тщательный присмотр за работниками	1 2 3 4 А Б В Г	ОПК-6	Прочитайте задание и установите соответствие
62	Задача 22 Соотнесите черты лидера по его типу: 1. интерактивный лидер 2. атрибутивный подход к лидерству 3. харизматический лидер 4. лидер-реформатор а) мотивирует последователей путем повышения уровня их сознательности в восприятии важности и ценности поставленной цели, предоставления им возможности совместить свои личные интересы с общей целью б) в силу своих личностных качеств способен оказывать глубокое воздействие на последователей. в) выводы лидера в равной мере, как и поведение последователей, обусловлены реакцией лидера на поведение последних. г) руководитель заботится о достижении консенсуса, участии в работе всех членов коллектива, их взаимодействии и взаимопонимании.	1 2 3 4 А Б В Г	ОПК-6	Прочитайте задание и установите соответствие

63	Задача 23 Соотнесите группы лидерских «умений»: 1.управление вниманием 2.управление значением 3.управление доверием 4.управление собой а) способность так передать значение идеи, чтобы они были поняты и приняты последователями б) умение признать свои сильные и слабые стороны, чтобы для усиления своих слабых сторон умело привлекать другие ресурсы, включая ресурсы других людей в) способность построить свою деятельность с таким постоянством и последовательностью, чтобы получить полное доверие подчиненных г) способность так представить сущность результата или направления действий, чтобы это было привлекательным для последователей	1 2 3 4 А Б В Г	ОПК-6	Прочитайте задание и установите соответствие
----	--	----------------------------	-------	--

64	Задача 24 Соотнесите следующие роли среди членов команд 1. специалисты по решению задач 2. члены команды, осуществляющие социально-эмоциональную поддержку 3. члены команды, играющие двойную роль 4. члены команды, играющие роль стороннего наблюдателя 5. доводящий до конца А. их роль состоит в удовлетворении эмоциональных потребностей членов команды. Б. их роль состоит в том, чтобы достигать целей, стоящих перед командой. В. такие люди обычно держатся отстраненно от повседневной жизни команды, активно не участвуют ни в решении задач, ни в создании положительного эмоционального климата. Г. такие люди совмещают в себе две вышеописанные роли: выполняют поставленную перед командой задачу и удовлетворяют эмоциональные потребности членов команды. Д. представители этой роли оказывают «смягчающее» воздействие на команду: их присутствие улучшает моральный климат и повышает степень сотрудничества между членами команды.	1 2 3 4 5 А Б В Г Д	ОПК-6	Прочитайте задание и установите соответствие
----	---	-----------------------------------	-------	--

65	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. В метеорологической лаборатории работают 11 сотрудниц. Все располагаются в одной комнате. Коллектив дружный. Сотрудницы поддерживали отношения не только на работе, но и дружили семьями. Все всегда были доброжелательны друг к другу, всячески помогали, подменяли, когда кто-то не мог выйти на работу. Но со временем сотрудницы стали жаловаться, что рабочие места устроены неудобно: приходится сидеть спиной друг к другу, что создает дискомфорт. А когда нужно обсудить рабочий вопрос или просто перекинуться парой слов, сотрудницам приходится поворачиваться, но так как стулья не крутятся, делать это непросто. Прикинув, как можно переставить рабочие столы, решили, что лучше сдвинуть их к середине комнаты и поставить так, чтобы все сидели по парам напротив друг друга. Но между столами не было даже небольших перегородок, из-за чего у сотрудниц не возникало чувства личного пространства и хотя бы условного уединения. Через месяц снова проявилось недовольство. Когда кто-то говорил по телефону, то у рядом сидящих возникало ощущение, что говорят с ними. Кому-то не нравилось, что соседка жует жвачку или пьет чай с конфетой, кто-то высказывался против резкого запаха духов. Ведь он ощущался на протяжении всего рабочего дня. Кому-то не нравилось, что некоторые соседки перекусывают прямо на рабочем месте несколько раз в день. Раздражение нарастало и иногда выливалось в перепалку. Когда коллеги сидели спиной друг к другу, никто не обращал внимания на такие мелочи, а теперь недовольство нередко приводило к скандалам, но возвращать столы на прежние места никто не хотел, так как это тоже было неудобно. Как, по Вашему мнению, нужно организовать пространство, чтобы угодить сотрудницам?	Сотрудники не должны мешать друг другу в работе, поэтому нужно обязательно расставить столы так, чтобы между ними было расстояние. Лучшая расстановка такая, когда сотрудники сидят к стене лицом, а середина офиса свободна. Так и руководитель видит, что на компьютерах у работниц, и пространства больше.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	--	--	-------	--

66	Прочитайте задание. Дайте развернутый ответ на вопрос в конце задания. Компания «Лора» является одним из крупнейших производителей бытовой техники, аккумуляторов и батареек к ней. Для изготовления изделий автономного питания используется большое количество свинца, который оказывает вредное воздействие на внутриутробное развитие плода у беременных женщин. В результате, чтобы уберечь внутриутробный плод от такого вредного воздействия производитель батареек ввел запрет на использование труда женщин в условиях, в которых они могут подвергнуться воздействию свинца. Компания приняла такое решение, чтобы соблюсти следующие нормы: право женщин на то, чтобы выносить и родить здорового ребенка; право компании на предотвращение ущерба от предъявления судебных исков от женщин либо повзрослевших детей, которые ощутили на себе вредные последствия работы их матерей в период беременности в условиях производственного процесса с применением свинца. Компания установила правило о том, что нельзя допускать к вредному производству женщин до 50 лет, так как сочла, что для них еще может быть актуальным вопрос о рождении ребенка. Это означает, что большей части женщин придется перейти на должности с меньшим окладом. В ответ сотрудницы компании устроили саботаж, усевшись в центре производственного цеха на полу. Они обвиняли компанию в том, что та вмешивается в их личную жизнь, так как только им решать – собираются они иметь детей или нет, и если они хотят работать до рождения детей или после на производстве батареек, то это их право. Компании предстоит принять ряд решений, чтобы выйти из сложившейся ситуации, но пока нет ответа на вопрос «Как это сделать?» Является ли защита беременных женщин и их нерожденных детей предметом заботы лишь самой беременной женщины? Может ли компания оградить себя от негативных последствий, связанных с	Каждая компания обязана нести социальную ответственность. И должна не отвечать за последствия, которые возникают в результате вредного производства, а предотвращать их. С моральной точки зрения компания должна дать женщинам возможность заработать и одновременно сохранить здоровье. Но в данном случае это невозможно, так как компания не может платить больше за работу, на которую переводят женщин. Поэтому обоюдным соглашением может быть следующее: компания вводит какие-то ограничения по допуску к вредному производству, а женщинам разъясняет, чем вызваны эти ограничения, какие риски несет компания	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	--	---	-------	--

67	Прочитайте задание и выполните его. Разработайте мероприятия для сплочения коллектива интернет-магазина.	1. Составление совместных целей и их выполнение. 2. Составьте список ценностей вашего магазина. 3. Структурирование задач.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
68	Прочитайте задание и выполните его. Разработайте мероприятия для сплочения коллектива.	1. Использование корпоративных традиций - это может быть коллективное собрание по пятницам с целью обсуждения результатов недели; 2. Проведение корпоративных мероприятий - праздники, походы, дни рождения сотрудников; 3. Организация командных тренингов.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
69	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Задание 9 Вы – руководитель отдела, и случайно услышали, как подчиненные смеялись над заказчиком, который пожаловался на одного из них. Ваши действия: А. ничего не делать; Б. сделать сотрудникам замечание; В. вместе с сотрудниками утвердить стратегию реакций на жалобы; Г. потребовать профессионального подхода от сотрудников в электронном письме.	В. совместное утверждение реакций на жалобы: она предполагает действенную коммуникацию без вторжения в личное пространство сотрудников.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

70	Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор. Проработав в компании три года, вы решили перейти в другую фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на вашем рабочем месте. Как поступить? А. сообщить об уходе коллегам, надеясь на повышение; Б. сообщить руководителю и продолжить работать как прежде; В. сконцентрироваться на новой должности, уделяя текущим заданиям меньше времени и сил; Г. никому не сообщать об уходе, пока не напишите заявление об увольнении.	Б. Сообщить руководителю. Он демонстрирует добросовестность соискателя, умение выстраивать и поддерживать отношения, способность работать под руководством.	ОПК-6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
71	Иммунитет Иммунитет (лат. <i>immunitas</i> — освобождение) человека и животных — способность организма поддерживать свою биологическую индивидуальность путём распознавания и удаления чужеродных веществ и клеток (в том числе болезнетворных бактерий и вирусов, а также собственных видоизменённых опухолевых клеток).	Иммунитет (лат. <i>immunitas</i> — освобождение) человека и животных — способность организма поддерживать свою биологическую индивидуальность путём распознавания и удаления чужеродных веществ и клеток (в том числе болезнетворных бактерий и вирусов, а также собственных видоизменённых опухолевых клеток).	ПК-П6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
72	История иммунологии У истоков иммунологии стоял английский врач Дженнер, который разработал метод вакцинации против оспы. Однако его исследования носили частный характер и касались только одного заболевания.	У истоков иммунологии стоял английский врач Дженнер, который разработал метод вакцинации против оспы. Однако его исследования носили частный характер и касались только одного заболевания.	ПК-П6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

73	Иммунитет растений Иммунитѣт (лат. <i>immunitas</i> — освобождение) человека и животных — способность организма поддерживать свою биологическую индивидуальность путѣм распознавания и удаления чужеродных веществ и клеток (в том числе болезнетворных бактерий и вирусов, а также собственных видоизменѣнных опухолевых клеток).	Иммунитѣт (лат. <i>immunitas</i> — освобождение) человека и животных — способность организма поддерживать свою биологическую индивидуальность путѣм распознавания и удаления чужеродных веществ и клеток (в том числе болезнетворных бактерий и вирусов, а также собственных видоизменѣнных опухолевых клеток).	ПК-П6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
74	Активный иммунитет Активный иммунитет появляется после перенесенного заболевания или активной иммунизации (в результате прививки или вакцины: введении ослабленных вирусов или бактерий). После столкновения с возбудителем заболевания организм сам начинает распознавать его и самостоятельно вырабатывает антитела, которые и являются основным оружием для борьбы с инфекцией.	Активный иммунитет Активный иммунитет появляется после перенесенного заболевания или активной иммунизации (в результате прививки или вакцины: введении ослабленных вирусов или бактерий). После столкновения с возбудителем заболевания организм сам начинает распознавать его и самостоятельно вырабатывает антитела, которые и являются основным оружием для борьбы с инфекцией.	ПК-П6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

75	Иммунитет пассивный . Иммунитет растений – это их невосприимчивость к возбудителям заболеваний или неповреждаемость вредителями. Он может быть Пассивным иммунитет называют потому, что антитела в организме сами не вырабатываются, а они приобретаются организмом извне. При естественном пассивном иммунитете антитела ребенку передаются от матери трансплацентарно или с молоком, а при искусственном – антитела вводятся людям парентерально в виде иммунных сывороток, плазмы или иммуноглобулинов.	Иммунитет растений – это их невосприимчивость к возбудителям заболеваний или неповреждаемость вредителями. Он может быть Пассивным иммунитет называют потому, что антитела в организме сами не вырабатываются, а они приобретаются организмом извне. При естественном пассивном иммунитете антитела ребенку передаются от матери трансплацентарно или с молоком, а при искусственном – антитела вводятся людям парентерально в виде иммунных сывороток, плазмы или иммуноглобулинов.	ПК-П6	Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ
----	--	---	-------	--